

化粧品業界のさらなる発展には スケールの大きい戦略が不可欠

2015年の化粧品市場を振り返ると、上期（1～6月）の出荷統計は、4年ぶりのマイナス（前年同期比0.8%減）となったものの、4月以降は3カ月連続でプラス推移（4月：2.2%増、5月：6.4%増、6月：6.1%増）となっており、7月以降も順調な推移であることから、通年（1～12月）では3%前後のプラスが見込まれる。

消費税増税の翌年の化粧品出荷統計が1990年に2.0%増、1998年に2.6%減であったことを考えると、市況については過去3回の中で最もいい形で推移しているといえる。

これは、訪日客増加に伴うインバウンド需要の拡大によるところが大きいですが、国内化粧品メーカー各社が高品質で、安心・安全な製品づくりをしてきた、長年の地道な努力の賜物ともいえる。そう考えると、いま現在の市場成長をつくったうちの半分は先達たちのお陰であり、彼らが敷いたレールを歩んだことによるものと捉えることができる。

つまり、インバウンド需要がなくなった際でも、しっかりと成長を図ることができるように種を蒔いておくのは、まさに今、経営の

舵取りをしている化粧品メーカー各社の経営幹部の責任であり、彼らにはその使命が課せられている。ただ、その使命を感じている経営幹部はまだ少数派である。

今後においては、インバウンド需要がなくなってしまう状況を見越しているか否かが化粧品業界の栄枯盛衰を左右する1つのターニングポイントであり、各社による長期的な視野に立った自社オリジナルの成長戦略の策定が市場のさらなる成長には欠かせない。

例えば、「1ブランドで世界一の売上規模を達成する」とか、「日本・アジアのみならず、欧米でもグローバル企業と伍して戦えるブランドを複数展開する」とか、この業界を牽引する上位企業が率先して従来の延長線上の考え方ではなく、一回りスケールの大きい考え方で長期的な戦略を構築する時期にきているのかもしれない。

今のところ我々の耳に届いてくる戦略は無難なものが多く、実現性の高いものばかりに感じる。そのスケールの大きさに度肝を抜かれる戦略が幾つも出てくるようなら、次に訪れる試練もきっと乗り越えられるはずだ。④